



Documentación y alineación del procedimiento de Handover de operaciones al modelo global
GISO (Geographically Integrated Service Operations)

Carolina Colorado Castañeda

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Centro Universitario Bello (Antioquia)

Programa Administración Financiera

diciembre de 2025

Documentación y alineación del procedimiento de Handover de operaciones al modelo global GISO (Geographically Integrated Service Operations)

Carolina Colorado Castañeda

Monografía presentado como requisito para optar al título de Administrador Financiero

Asesor(a)

Diego Alejandro Velásquez Pineda

MG en Fiscalía Internacional

MBA en Dirección de Empresas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Centro Universitario Bello (Antioquia)

Programa Administración Financiera

diciembre de 2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado principalmente a Dios por permitirme esta experiencia de vida, a mi hija por ser fuente de inspiración y motivación, a mi familia por su apoyo incondicional a lo largo de mi trayectoria académica y personal; cada logro alcanzado es un reflejo de su acompañamiento y amor.

También dedico este trabajo a todas las personas que creen que el conocimiento y la educación son herramientas transformadoras de vidas y espero que este esfuerzo contribuya al crecimiento profesional y personal de quienes lo lean.

Agradecimientos

Le doy gracias a Dios por concederme la fortaleza y sabiduría para culminar esta carrera como Administradora Financiera en esta universidad, a mi familia, por su apoyo incondicional, sacrificio y acompañamiento en cada paso de este proceso. A mi hija, por sacrificar un poco de nuestro tiempo juntas y ser la motivación de mi esfuerzo y el motor de mi vida. A mi asesor, Diego Alejandro Velásquez Pineda, por su guía académica, orientación profesional, compromiso y apoyo, así como a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, por brindarme las herramientas y el conocimiento necesarios para el desarrollo personal y profesional. Agradecerle a SoftwareOne por permitirme desarrollar esta experiencia profesional en un entorno global que fortalece la práctica y la gestión del conocimiento.

Muchas Gracias...

Contenido

Lista de tablas	6
Lista de figuras	7
Lista de anexos.....	8
Resumen y palabras clave.....	9
Abstract.....	11
Introducción.....	13
CAPÍTULO I. CONTEXTO PROBLÉMICO.....	155
1 Planteamiento del problema	155
1.1 Descripción del problema.....	155
1.2 Formulación del problema	166
1.3 Justificación	177
1.4 Objetivos.....	18
CAPÍTULO II SUSTENTO TEÓRICO.....	19
2 Marco Referencial.....	19
2.1 Antecedentes.....	19
2.2 Marco Teórico.....	211
2.3 Marco legal	24
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	28
3 Diseño Metodológico.....	2828
3.1 Enfoque y tipo de investigación	29
3.2 Población y muestra	31
3.3 Procedimientos.....	32
CAPÍTULO IV RESULTADOS.....	33
4 Análisis de resultados	33
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	43
5 Conclusiones	43
6 Recomendaciones	44
Referencias.....	45
Anexos.....	48

Lista de tablas

Tabla 1. Checklist de verificación.....	39
Tabla 2. Flujo de tickets por país.....	40

Lista de figuras

Figura 1. Distribución de satisfacción.....	34
Figura 2. Percepción de estandarización	34
Figura 3. Calidad de comunicación.....	35
Figura 4. Conocimiento del proceso	36
Figura 5. Oportunidades de mejora.....	37
Figura 6. Herramienta de Handover automatizado 1.....	38
Figura 7. Herramienta de Handover automatizado 2	38
Figura 8. Flujo de tickets por país	41

Lista de anexos

Anexo 1

Encuesta de percepción sobre el procedimiento de Handover en el modelo global GISO. 48

Anexo 2

Entrevista de percepción sobre el procedimiento de Handover en el modelo global GISO 48

Resumen y palabras clave

Actualmente las organizaciones que operan en entornos globalizados enfrentan el reto de garantizar procesos eficientes y estandarizados que les permita ser competitivos y cumplir con los lineamientos corporativos. En SoftwareOne, el procedimiento de Handover presentaba brechas significativas, ausencia de estandarización, validaciones manuales y falta de trazabilidad entre el equipo de operaciones y la PMO de la región LATAM, generando reprocesos, demoras y riesgos contractuales impactando la calidad del servicio y dificultad para la medición de indicadores como tiempo de atención y cumplimiento de SLA.

La metodología empleada fue mixta, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos, examinando el proceso actual e identificando brechas en relación con el modelo GISO lo que permitió diseñar una propuesta de mejora como plan piloto, basada en mejores prácticas de gestión de procesos y estándares internacionales. Dentro de los hallazgos se evidencio la importancia de centralizar la documentación, definir los roles y la implementación de indicadores para fortalecer la integración operativa y la coherencia global de los procedimientos.

La propuesta contribuye a la consolidación de un modelo de gestión más efectivo y alineado con las políticas corporativas, favoreciendo la productividad del equipo LATAM y la competitividad de SoftwareOne en el mercado tecnológico internacional, mejorando la prestación del servicio a sus clientes internos y permitiendo una transición de los proyectos más clara y efectiva para los Project Manager (PM) donde presten una mejor gestión y administración de proyectos con sus respectivos clientes finales.

Durante la implementación del piloto de automatización integrado en la plataforma ServiceNow, complementado con un Checklist como mecanismo de control de calidad, donde la herramienta permitió automatizar la creación de SCO (Sales Customer Order) y proyectos en SwoDP, vinculando contratos y repositorios documentales, mientras que el Checklist garantizó la validación de ítems críticos como SOW (Contratos), HN (Business Sheet – Hoja de Negocios), margen y SKU (Item o ID del inventario) y el reporte diario que consolidó las métricas por país y estados del ticket (Resolved, OnHold, New y RMO), facilitando la toma de decisiones basada en datos.

El análisis realizado de la encuesta, entrevista y piloto evidenciaron una reducción en los tiempos, mayor claridad en roles y responsabilidades y una mejora en la comunicación entre equipos, con el análisis de métricas se identificaron causas frecuentes de bloqueos. Concluyendo que la automatización y estandarización son prácticas que pueden ser replicables en otras regiones, alineadas con los lineamientos globales GISO y con estándares internacionales como ISO, ITIL y PMBOK, contribuyendo a la sostenibilidad del negocio y a la eficiencia global del modelo.

***Palabras claves:** Fusión empresarial, globalización, tecnología, inteligencia artificial, trabajo remoto o híbrido, estrategias administrativas, gestión de procesos, estandarización, GISO, Handover, mejora continua, transformación digital.*

Abstract

Currently, organizations operating in globalized environments face the challenge of ensuring efficient and standardized processes that allow them to remain competitive and comply with corporate guidelines. At SoftwareOne, the Handover procedure presented significant gaps, a lack of standardization, manual validations, and limited traceability between the operations team and the PMO in the LATAM region. These issues generated rework, delays, and contractual risks, impacting service quality and hindering the measurement of indicators such as response time and SLA compliance.

The methodology used was mixed, combining qualitative and quantitative approaches. The current process was examined, and gaps were identified in relation to the GISO model, which made it possible to design an improvement proposal as a pilot plan based on best practices in process management and international standards. The findings highlighted the importance of centralizing documentation, defining roles, and implementing indicators to strengthen operational integration and global coherence of procedures.

The proposal contributes to the consolidation of a more effective management model aligned with corporate policies, enhancing the productivity of the LATAM team and SoftwareOne's competitiveness in the international technology market. It improves service delivery to internal clients and enables a clearer and more effective transition of projects for Project Managers (PMs), allowing them to provide better project management and administration to their respective end customers.

During the implementation of the automation pilot integrated into the ServiceNow platform, supported by a Checklist as a quality control mechanism, the tool enabled the automation of SCO (Sales Customer Order) creation and project generation in SwoDP, linking contracts and document repositories. Meanwhile, the Checklist ensured the validation of critical items such as SOW (Contracts), HN (Business Sheet), margin, SKU (Inventory Item or ID), and the daily report that consolidated metrics by country and ticket status (Resolved, OnHold, New, and RMO), facilitating data-driven decision-making.

The analysis of the survey, interviews, and pilot demonstrated reduced processing times, greater clarity in roles and responsibilities, and improved communication between teams. Metric analysis revealed frequent causes of bottlenecks. It was concluded that automation and standardization are practices that can be replicated in other regions, aligned with global GISO guidelines and international standards such as ISO, ITIL, and PMBOK, contributing to business sustainability and overall model efficiency.

***Keywords:** Business merger, globalization, technology, artificial intelligence, remote or hybrid work, management strategies, process management, standardization, GISO, Handover, continuous improvement, digital transformation.*

Introducción

SoftwareOne es una empresa multinacional dedicada a ofrecer soluciones tecnológicas, servicios de consultoría en transformación digital y gestión del ciclo de vida del software y la nube. La organización se especializa en optimizar los recursos tecnológicos de las compañías, orientándolas hacia modelos más eficientes y sostenibles, alineados con estándares internacionales. En Colombia, opera bajo la razón social IG Unified Communication S.A.S., IG Services S.A.S. y SoftwareONE Colombia S.A.S., con sede en Medellín, Bogotá y Cali, prestando servicios de consultoría informática y administración de infraestructuras tecnológicas.

El área en la que se realizara la intervención de mejora corresponde a GISO (Geographically Integrated Service Operations), encargada de integrar las operaciones de diferentes regiones bajo un modelo estandarizado a nivel global. El diagnóstico del proceso evidenció que el procedimiento de Handover (transferencia de operaciones) en la región LATAM presentaba deficiencias relacionadas con la falta de estandarización, dependencia de validaciones manuales y variabilidad en la asignación de casos. Lo que dificultaba la trazabilidad, generaba reprocesos y limitaba el cumplimiento de los parámetros corporativos. La intervención de mejora se enfoca en documentar, estandarizar y alinear el procedimiento con las políticas globales de GISO, garantizando eficiencia, calidad de la información y cumplimiento de los niveles de servicio establecidos.

La intervención de mejora consiste en la documentación y alineación del procedimiento de Handover al modelo global GISO, mediante el diseño de un flujo de trabajo estructurado que incluya roles, responsabilidades, listas de verificación y métricas de desempeño. Lo que pretende

Documentación y alineación del procedimiento de Handover de operaciones al modelo global GISO (Geographically Integrated Service Operations)

14

es reducir los errores operativos, eliminar la dependencia de procesos manuales y fortalecer la integración de las operaciones de LATAM con el modelo corporativo internacional. Esta intervención resulta necesaria ya que contribuye en la optimización de los tiempos de respuesta, mejora la trazabilidad y garantiza la coherencia operativa. Los beneficios para SoftwareOne son una mayor eficiencia organizacional, la unificación de criterios de calidad a nivel global, el fortalecimiento del control interno y el incremento en la satisfacción tanto de los equipos de trabajo como de los clientes corporativos.

CAPÍTULO I. CONTEXTO PROBLÉMICO

1 Planteamiento del problema

En el entorno actual de la gestión tecnológica global, la eficiencia operativa depende de la capacidad de las organizaciones para integrar sus procesos bajo estándares unificados. En el caso de SoftwareOne, el área GISO (Geographically Integrated Service Operations) busca consolidar la operación internacional mediante procedimientos estandarizados y alineados con la estrategia corporativa, en la región LATAM se ha identificado una brecha significativa en la implementación del procedimiento de Handover de operaciones, lo que afecta la fluidez de la información, la trazabilidad y el cumplimiento de los niveles de servicio (SLA).

La ausencia de una estructura documental clara, la dependencia de validaciones manuales y la variabilidad en la asignación de casos generan reprocesos y demoras que impactan la calidad del servicio y la eficiencia del equipo. Esta situación no solo dificulta la alineación con el modelo global GISO, sino que también compromete la capacidad de la empresa para mantener consistencia y control en la gestión operativa internacional, se plantea la necesidad de diseñar e implementar una propuesta de mejora que permita la estandarización y optimización del proceso de Handover en la región.

1.1 Descripción del problema

Actualmente el proceso de Handover en la región LATAM se desarrolla mediante un flujo operativo funcional, pero carente de estandarización formal. El traspaso de información entre los

equipos de operaciones y la oficina de gestión de proyectos (PMO) se realiza mediante notificaciones y validaciones manuales, lo que aumenta el riesgo de errores humanos y reduce la trazabilidad de las actividades. La falta de integración entre las diferentes herramientas de gestión, la ausencia de plantillas, listas de verificación y protocolos definidos ha generado diferencias entre las prácticas regionales y los lineamientos globales establecidos por GISO.

Lo que ocasiona demoras en la asignación de casos, duplicidad de tareas, entregas erradas de proyectos a los Project Managers (PM) y dificultades en la medición de indicadores clave como tiempos de respuesta, calidad documental y cumplimiento de los SLA (Acuerdos de niveles de servicio). Por lo cual la operación regional no logra integrarse completamente al modelo global, limitando la eficiencia y generando un impacto negativo en la percepción del servicio a nivel interno. La falta de alineación y canales de comunicación claros entre los equipos dificulta la optimización de los procesos, reduce la responsabilidad compartida y afecta la capacidad de garantizar una calidad uniforme en todas las transiciones operativas.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo puede SoftwareOne LATAM mejorar la eficiencia, trazabilidad y alineación global de su procedimiento Handover de operaciones mediante la documentación y estandarización del proceso conforme a los lineamientos del modelo GISO, superando las incompatibilidades generadas por la falta de estandarización derivada de las fusiones o cambios de estructura organizacional?

1.3 Justificación

El área donde se realiza la intervención de mejora corresponde a GISO (Geographically Integrated Service Operations), quienes son responsables de integrar las operaciones regionales dentro de un modelo global estandarizado. La intervención se centra en la documentación, alineación y validación del procedimiento de Handover del equipo de operaciones LATAM con los lineamientos del modelo global GISO, con el propósito de fortalecer la calidad, consistencia y trazabilidad del servicio. La implementación de un procedimiento estandarizado permitirá reducir la dependencia de tareas manuales, garantizar la uniformidad de la transparencia en la información y optimizar los tiempos de respuesta en la gestión de casos, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa y satisfacción de los clientes internos.

La intervención se desarrolla por el diagnóstico realizado donde se identificaron deficiencias en la estandarización, dependencia de validaciones manuales, ausencia de controles automatizados y variabilidad en la asignación de casos, estos factores ocasionaban reprocesos, pérdida de trazabilidad y baja eficiencia en la comunicación entre equipos. Al ejecutar la propuesta en la organización se podrán optimizar los tiempos de gestión, reducir los errores operativos, fortalecer la integración entre áreas regionales y globales.

La propuesta vista desde el área administrativa y financiera aporta eficiencia en el uso de recursos, reducción de costos operativos derivados de reprocesos y el incremento en la productividad del personal y a nivel tecnológico y de procesos, se alinea con los principios de gestión de calidad y mejora continua establecidos por la norma ISO 9001:2015, como las buenas prácticas de ITIL y PMI aplicadas en la gestión de servicios tecnológicos. La intervención

respalda una operación más integrada, transparente y sostenible, en concordancia con las tendencias de transformación digital y estandarización corporativa que impulsan la posición estratégica de SoftwareOne a nivel internacional.

1.4 Objetivos

General

- Soportar la transición del equipo de operaciones LATAM al modelo global GISO, documentando y estandarizando el procedimiento de Handover conforme a los lineamientos corporativos, garantizando eficiencia, calidad en la información y cumplimiento de los parámetros globales.

Específicos

- Analizar y cuantificar la información del proceso actual de Handover en LATAM.
- Identificar las brechas frente a los requerimientos globales definidos en GISO (documentación, flujos y tiempos de respuesta).
- Proponer mejoras y ajustes para garantizar la alineación con las métricas globales de GISO (SLA, trazabilidad y control de calidad).
- Implementar un piloto de validación del procedimiento con casos reales.

CAPÍTULO II SUSTENTO TEÓRICO

2 Marco Referencial

2.1 Antecedentes

El procedimiento de Handover en operaciones ha evolucionado como una práctica crítica en la gestión organizacional, especialmente en contextos industriales, sanitarios y tecnológicos. Según (Heizer & Render, 2015), la transferencia de información entre equipos está respaldada por procesos estandarizados que garanticen la continuidad operativa. Por su parte (Santos, 2012) proponen listas de verificación para mejorar la comunicación entre equipos médicos, lo que evidencia la transversalidad del concepto de Handover en distintos sectores. (García, 2020) advierte sobre la caducidad de documentos impresos en procesos de Handoff, lo que refuerza la necesidad de actualización constante y digitalización.

De acuerdo con (Corral, 2019) y (Solís, 2017) destacan la importancia de la planificación estratégica y la logística como pilares para una transferencia efectiva de responsabilidades. La revisión sistemática de (Tortosa-Altet, Reverte-Villarroya, Martínez-Segura, López-Pablo, & Berenguer-Poblet, 2021) identifica las mejores prácticas en situaciones de emergencia, subrayando la relevancia de protocolos claros y roles definidos. Estos estudios demuestran que el Handover no solo implica la entrega de información, también la alineación cultural, técnica y estratégica entre equipos.

revolución industrial exige procesos más ágiles y automatizados. (Juan Piñuela Espín, 2020) afirman que la gestión por procesos en la era digital requiere herramientas colaborativas y

métricas de desempeño. Lo que en el modelo GISO de SoftwareOne representa una respuesta organizacional a estas exigencias, buscando integrar operaciones regionales bajo estándares globales.

(Espinosa-Cristia, 2019) propone una visión crítica y constructivista de la gestión de la innovación, destacando que los procesos deben adaptarse a los contextos sociales y tecnológicos en los que se desarrollan. Esta perspectiva es relevante para el Handover, porque permite entenderlo, no solo como una transferencia técnica, sino como una práctica influenciada por dinámicas organizacionales y culturales. La gestión del cambio y la innovación deben estar presentes en la implementación de nuevos procedimientos.

(Godinho Filho, 2006) analiza cómo la reducción de la inestabilidad en sistemas MRP (Planificación de Requerimientos de Materiales) mejora el desempeño operativo en las organizaciones. Su estudio se enfoca en el ámbito de la manufactura, pero sus hallazgos son aplicables en el Handover, debido a que ambos procesos comparten la necesidad del control, planificación y estandarización. Implementando flujos de trabajo definidos, acompañados de herramientas de seguimiento y control, lo que permite reducir la incertidumbre y los errores humanos, fortaleciendo la coherencia entre las etapas operativas. La aplicación de estos principios favorece la trazabilidad, mejora la calidad del servicio y optimiza el uso de recursos disponibles, lo que establece una base sólida para la mejora continua, garantizando la eficiencia y confiabilidad en los procesos.

(Seclen-Luna, 2020) destacan la influencia de herramientas tecnológicas en la fase temprana de innovación de productos, asegurando que su correcta implementación permite

estructurar procesos más eficientes y colaborativos. Dentro del Handover implica que el uso de plataformas digitales, sistemas de gestión documental y métricas automatizadas puede optimizar la transferencia de información entre equipos, reduciendo vacíos comunicativos y riesgo de pérdida de datos. La incorporación de herramientas tecnológicas agiliza los tiempos de entrega, fortalece la trazabilidad y la transparencia del proceso, lo cual facilita la toma de decisiones basada en datos, promueve la estandarización de prácticas y aumenta capacidad de monitoreo del desempeño.

2.2 Marco Teórico

(Heizer & Render, 2015) plantean que la dirección de operaciones debe orientarse hacia la toma de decisiones estratégicas que promuevan la estandarización de procesos como el Handover, lo que garantiza una mayor coherencia y control en las actividades organizacionales. Su enfoque destaca la importancia de la trazabilidad y la eficiencia operativa como pilares fundamentales para mantener la competitividad y asegurar la calidad en los resultados. (Jose Domínguez Machuca, 2005) complementan esta visión al resaltar la comunicación efectiva entre equipos un elemento clave para la transferencia fluida de responsabilidades y conocimiento. La adecuada gestión del Handover permite reducir los reprocesos, minimizar errores humanos y fortalecer la coordinación entre áreas, la integración entre estandarización y comunicación impulsa una cultura organizacional basada en mejora continua y responsabilidad compartida, asegurando la sostenibilidad del desempeño operativo a largo plazo.

(Miranda González, 2015) presenta diversos estudios de casos que evidencian cómo la implementación de procedimientos de Handover estructurados fortalece la coordinación entre

áreas, promoviendo una comunicación clara, asignación efectiva de responsabilidades y reducción de errores derivados de la continuidad operativa. Por su parte (Santos, 2012) y (García, 2020) analizan el impacto de la falta de estandarización en los procedimientos de Handoff en el sector sanitario, evidenciando que la pérdida o distorsión de información crítica durante las transiciones puede comprometer la seguridad del paciente y la calidad del servicio. Al ver los hallazgos desde el sector empresarial, se observan las mismas deficiencias que pueden generar consecuencias significativas, como fallos en la comunicación interna, disminución de productividad y afectación en la toma de decisiones, al tener ausencia de protocolos estandarizados se incrementan los riesgos operativos, financieros y daña la reputación organizacional, afectando la eficiencia global de la organización.

(Corral, 2019) y (Solís, 2017) analizan el Handover desde la perspectiva de la logística y la cadena de suministro, enfatizando que una transferencia eficiente y oportuna de información es fundamental para mantener la continuidad operativa y minimizar interrupciones en el flujo del servicio. Ambos autores coinciden en que la gestión adecuada de la información entre áreas garantiza una mayor trazabilidad y control sobre los recursos, anticipa fallos y mejora la toma de decisiones estratégicas. (Flamarique, 2017) complementa esta idea al desarrollar manuales de gestión de almacenes que incluyen procedimientos detallados de entrega y recepción de responsabilidades, los manuales facilitan la estandarización de procesos logísticos y reducen los errores derivados de la descoordinación entre equipos.

Autores clásicos como (Deming, 1986), (Juran, 1992) establecieron los cimientos de la gestión de calidad, enfatizando la mejora continua, la prevención de errores y la estandarización

de procesos como principios fundamentales para alcanzar la excelencia operativa. (Shingo, 1989) introdujo el concepto de Single Minute Exchange of Die (SMED), enfocado en la reducción de tiempos de cambio en la manufactura, promoviendo la eficiencia y eliminación de desperdicios. Este enfoque a pesar de ser del ámbito industrial puede aplicarse al procedimiento de Handover, para reducir los tiempos muertos y estructurar las transiciones entre las tareas que permitan optimizar los flujos de trabajo. El aporte de estos autores fortalece la idea de la estandarización y la mejora continua como componentes indispensables para garantizar la eficacia y trazabilidad en cualquier tipo de proceso organizacional.

(Dumas, 2018) explican que la gestión de procesos debe centrarse en el diseño, ejecución y monitoreo continuo de los flujos de trabajo, permitiendo la comprensión integral del funcionamiento organizacional y la detección de cuellos de botella o ineficiencias. Este enfoque aplica directamente al procedimiento de Handover, garantizando las transiciones entre equipos bajo parámetros definidos y controlados. (González González, 2019) y (Espíndola, 2020) destacan el uso de herramientas de gestión por procesos como medio para mejorar la trazabilidad y la calidad del servicio. Estas herramientas facilitan la documentación sistemática, el seguimiento de responsabilidades y la comunicación efectiva, estos aportes evidencian la integración de metodologías de gestión de procesos con el Handover que contribuyen significativamente a la estandarización operativa e incremento de la eficiencia organizacional.

En el caso de SoftwareOne, la aplicación de estos principios determina una mejora significativa en la gestión de operaciones LATAM. La alineación con normas internacionales como ISO 9001:2015, ITIL y PMBOK garantiza que el procedimiento de Handover no solo sea

eficiente, sino también sostenible y replicable. La propuesta de mejora basada en documentación, roles definidos y métricas de desempeño responde directamente a las recomendaciones de los autores revisados.

2.3 Marco legal

Norma o ley	Denominación	Ámbito	Punto de conexión	Tomado de
Ley 222 de 1995	Reformas al Código de Comercio	Nacional (Colombia)	La Ley 222 de 1995 regula la reorganización y transparencia en las empresas, promoviendo prácticas administrativas que garanticen la responsabilidad corporativa. El trabajo se relaciona directamente con la ley, ya que la propuesta de mejora al procedimiento de Handover busca optimizar la gestión interna mediante procesos estandarizados y verificables. La documentación y validación del flujo operativo permiten cumplir con los principios de transparencia y rendición de cuentas establecidos en la norma, reduciendo riesgos de reprocesos y errores en la transferencia de información. Se fortalece la gobernanza corporativa y se asegura la coherencia entre las operaciones regionales y globales.	(Congreso de la República de Colombia, 1995) https://www.fuccionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6739

<p>Código de Comercio (1971)</p>	<p>Normas generales de actividad mercantil</p>	<p>Nacional (Colombia)</p>	<p>El Código de Comercio colombiano establece las normas generales para la actividad mercantil, donde garantiza la transparencia y continuidad en la gestión administrativa. El trabajo se conecta con la normativa porque la estandarización del procedimiento de Handover asegura la correcta transferencia de información entre áreas, evitando riesgos que puedan afectar la responsabilidad empresarial. Implementar procesos claros y documentados, cumple con el principio de organización y control exigido por el Código, fortaleciendo la trazabilidad y la coherencia en las operaciones internas. La alineación con esta ley contribuye a la protección de los intereses de la empresa y sus clientes, asegurando que las transiciones operativas se realicen bajo parámetros legales y éticos.</p>	<p>(Congreso de la República de Colombia, 1971) https://www.fuccionpu blica.gov .co/eva/ gestorn ormativ o/norma .php?i=4 1102</p>
----------------------------------	--	----------------------------	---	---

ISO 9001:2015	Sistemas de gestión de la calidad	Internacional	<p>La norma ISO 9001:2015 establece los requisitos para sistemas de gestión de calidad, orientados a la mejora continua y la satisfacción del cliente. El trabajo se conecta con esta norma porque la propuesta de estandarización del Handover incorpora prácticas que garantizan la calidad en la transferencia de operaciones, mediante listas de verificación, roles definidos y métricas de desempeño. Estas acciones permiten reducir errores, optimizar tiempos y asegurar la trazabilidad del proceso, cumpliendo con los principios de control y mejora continua que exige la ISO. La alineación con esta norma internacional refuerza la competitividad de la empresa en el mercado global.</p>	(International Organization for Standardization , 2015) https://www.iso.org/standard/62085.html
------------------	---	---------------	---	--

Documentación y alineación del procedimiento de Handover de operaciones al modelo global
GISO (Geographically Integrated Service Operations)

ITIL 4 (2019)	Information Technology Infrastructure Library	Internacional	<p>ITIL 4 define buenas prácticas para la gestión de servicios de TI, enfocadas en la entrega eficiente y segura de valor al cliente. Este trabajo se conecta con ITIL porque la propuesta de mejora al procedimiento de Handover adopta principios de gestión por procesos y control de calidad aplicados en entornos tecnológicos. La implementación de flujos estandarizados, roles claros y herramientas de seguimiento responde a las recomendaciones de ITIL para garantizar la continuidad operativa y minimizar riesgos en la transición de servicios. Donde asegura que el modelo GISO cumpla con estándares internacionales en la gestión de servicios.</p>	<p>(Axelos, 2019) https://www.axelos.com/best-practice-solutions/itil</p>
------------------	--	---------------	---	---

<p>PMBOK 7^a Ed. (2021)</p>	<p>Guía del Project Management Institute</p>	<p>Internacional</p>	<p>La guía PMBOK establece estándares para la dirección de proyectos, incluyendo la planificación, ejecución y control de procesos. Este trabajo se relaciona con PMBOK porque la propuesta de mejora al Handover incorpora prácticas de gestión de proyectos orientadas a la claridad en la comunicación, asignación de responsabilidades y control de entregables. La definición de indicadores y listas de verificación permite cumplir con los principios de calidad y trazabilidad que recomienda PMBOK, permitiendo que las transiciones operativas se realicen de manera ordenada y eficiente. Se fortalece la integración entre equipos y se reduce el riesgo de fallos en la gestión de proyectos.</p>	<p>(Project Management Institute, 2021) https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/fundamental/pmbok</p>
---	--	----------------------	---	--

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3 Diseño Metodológico

La metodología se fundamenta en la necesidad de analizar y proponer mejoras el procedimiento de Handover dentro del modelo global GISO, garantizando la eficiencia y trazabilidad en las operaciones. Con una descripción del enfoque adoptado, los métodos aplicados y las estrategias utilizadas para alcanzar los objetivos planteados, el proceso investigativo se estructura desde la formulación del problema hasta la interpretación de los resultados, asegurando coherencia con los lineamientos corporativos.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, combinando las técnicas cuantitativas y cualitativas que permita una visión integral del proceso. El componente cuantitativo se aplicó por medio de encuestas estructuradas para medir el grado de estandarización, satisfacción y efectividad del procedimiento de Handover en diferentes regiones. El enfoque cualitativo se implementó por medio de entrevistas semiestructuradas para comprender las percepciones, dificultades y oportunidades de mejora desde la experiencia de ellos actores involucrados. Por la combinación metodológica se facilita la triangulación de datos fortaleciendo la validez y confiabilidad de los hallazgos.

La población y muestra del estudio se delimitó a colaboradores del área GISO y equipos relacionados con la gestión de proyectos en la región de LATAM, seleccionando un subgrupo donde se incluyeron líderes de PMO, RMO y Service Control. El procedimiento se desarrolló siguiendo pasos sistemáticos como la formulación del problema, revisión de literatura, diseño de instrumentos, recolección y análisis de datos, interpretación de resultados y elaboración de conclusiones. Durante el proceso se identificaron brechas frente a los estándares globales, lo que permitió proponer ajustes y validar la relevancia de las mejoras sugeridas, consolidando un modelo operativo más eficiente y alineado con las políticas corporativas.

3.1 Enfoque y tipo de investigación

El enfoque que se utilizó fue mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos para comprender bien el fenómeno analizado, el enfoque cuantitativo permitió medir el grado de estandarización y efectividad del procedimiento de Handover por medio de encuestas estructuradas, generando datos numéricos que facilitan el análisis estadístico, mientras que el

enfoque cualitativo se aplicó mediante entrevistas semiestructuradas, orientadas a identificar las percepciones, dificultades y oportunidades de mejora desde la experiencia de los entrevistados, lo que asegura la triangulación de datos, fortalece la validez y confiabilidad de los resultados.

La investigación cuantitativa se basó en la recolección de información objetiva para establecer las tendencias sobre la implementación del modelo GISO en la región LATAM. Los instrumentos diseñados para medir las variables específicas como claridad del procedimiento, efectividad en la comunicación y nivel de satisfacción de los participantes; en cuanto la investigación cualitativa aportó las causas de las brechas identificadas, permitiendo comprender el contexto y las dinámicas organizacionales que influyen en el proceso.

Se utilizó el enfoque mixto porque el problema de estudio requiere la medición de indicadores y la interpretación de percepciones y experiencias; la estrategia metodológica posibilita integrar los datos numéricos con información descriptiva, permitiendo generar conclusiones y propuestas de mejora alineadas con los lineamientos globales de GISO. Este enfoque no solo aporta rigor científico, sino que también garantiza una visión holística del fenómeno, al combinar la objetividad de los datos cuantitativos con la riqueza contextual de los cualitativos. La triangulación de resultados fortalece la validez interna del estudio y reduce el riesgo de sesgos, asegurando que las recomendaciones derivadas sean aplicables en entornos reales.

3.2 Población y muestra

La población objeto de estudio se conformó por colaboradores del área GISO y equipos relacionados con la gestión de proyectos en la región LATAM, los cuales participan directamente en el procedimiento de Handover. La población incluye el equipo GISO, compuesto por 7 analistas, 1 coordinador y 1 líder, el equipo RMO con 3 analistas y 1 líder, el equipo PMO LATAM, integrado por 34 personas, incluyendo 2 Team Leads y la líder del área, además del Lead Expert Technology & Consulting Project Management (Experto Líder en Tecnología y Consultoría, especializado en Gestión de Proyectos). El total de la población asciende a 48 colaboradores que desempeñan funciones críticas para la transferencia de información y responsabilidades entre áreas. La delimitación se realizó considerando características de contenido, lugar y tiempo, asegurando que los datos recolectados fueran pertinentes y representativos del contexto organizacional global.

La muestra seleccionada corresponde a un subgrupo de la población que cumple con criterios específicos como experiencia en el proceso de Handover, participación en la gestión de proyectos y conocimiento del modelo GISO. Se incluyeron perfiles de diferentes países de LATAM, lo que permitió reflejar la diversidad regional y garantizar la validez de los hallazgos. En total, participaron 19 personas en la encuesta y 5 en entrevistas semiestructuradas, abarcando roles estratégicos como líderes de PMO, RMO y Service Control. Esta selección asegura la obtención de información confiable y reduce sesgos, permitiendo que las conclusiones sean aplicables al contexto global de la organización.

3.3 Procedimientos

Los procedimientos metodológicos siguieron una secuencia lógica y sistemática para asegurar la validez y confiabilidad del estudio; se realizó la formulación del problema, identificando la falta de estandarización y trazabilidad en el procedimiento de Handover como la principal brecha, se llevó a cabo la revisión de literatura, consultando teorías y estudios previos sobre gestión por procesos, estandarización y mejora continua, lo que permitió fundamentar el marco teórico y evitar duplicidad de esfuerzos.

En el diseño de la investigación se definieron los instrumentos de recolección de datos utilizadas, la encuesta estructurada para obtener información cuantitativa y entrevistas semiestructuradas para recopilar datos cualitativos; se establecieron las estrategias de análisis y se planificó la aplicación de los instrumentos a la muestra seleccionada; la recolección de datos se realizó de manera ordenada, garantizando la integridad y confidencialidad de la información obtenida.

En el análisis de datos, se aplicaron técnicas estadísticas para la información cuantitativa y métodos de categorización para los datos cualitativos; los resultados fueron interpretados con el marco teórico y contrastados con los objetivos del estudio, permitiendo elaborar conclusiones y recomendaciones orientadas a la mejora del procedimiento de Handover. El proceso sistemático permite que las propuestas planteadas se fundamenten en evidencia empírica y respondan a las necesidades reales de la organización.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4 Análisis de resultados

El análisis realizado por medio de encuestas y entrevistas evidenció que el procedimiento de Handover bajo el modelo GISO presenta brechas en aspectos como la claridad de roles, los tiempos de respuesta y la visibilidad del estado de los casos; la mayoría de los participantes manifestó conocer el proceso, pero indicó que la documentación no siempre es clara ni accesible, lo que dificulta la uniformidad en su aplicación, se evidencio que la falta de información completa por parte del equipo comercial constituye la principal causa de retrasos, generando reprocesos y afectando la trazabilidad; además las herramientas tecnológicas como ServiceNow y SharePoint facilitan el seguimiento, pero requiere una mayor integración para evitar duplicidad de tareas y mejorar la sincronización de datos. Estos hallazgos confirman la necesidad de reforzar la capacitación y optimizar los canales de comunicación para garantizar una transición efectiva.

Se aplicaron 19 encuestas a colaboradores de GISO, PMO, RMO y Service Control en LATAM y sus datos muestran un alto conocimiento del procedimiento, una percepción positiva de la estandarización y una satisfacción general elevada, con áreas de mejora en tiempos de respuesta, visibilidad y automatización. Donde la distribución de satisfacción muestra que el 74% de los colaboradores encuestados sobre el procedimiento actual de Handover en SoftwareOne Latam están muy satisfechos con el proceso y el 26% nada satisfecho, indicando una aceptación por la mayoría de encuestados.

Figura 1

Distribución de satisfacción

¿Qué tan satisfecho(a) está con el procedimiento de Handover dentro del modelo GISO?

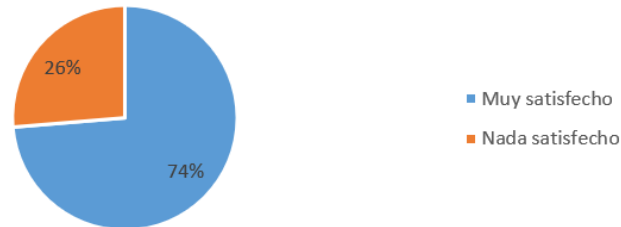


Figura 1. Distribución de satisfacción en el procedimiento de Handover

La percepción sobre la estandarización del proceso muestra que la mayoría de los colaboradores reconoce avances en la definición de roles y procedimientos, se identificaron áreas críticas que requieren intervención. Con este resultado se identifica que la estandarización parcial no es suficiente para garantizar la coherencia global del modelo GISO. La ausencia de un Checklist y la falta de integración entre las herramientas tecnológica generan variabilidad en la entrega de proyectos, lo que afecta la trazabilidad y el cumplimiento de SLA. El piloto propuesto busca cerrar estas brechas mediante la implementación de un flujo estandarizado que incluya listas de verificación y sincronización automática entre Handover y GISO y con su implementación se espera reducir la dependencia de procesos manuales y mejorar la experiencia de los equipos regionales.

Figura 2

Percepción de estandarización

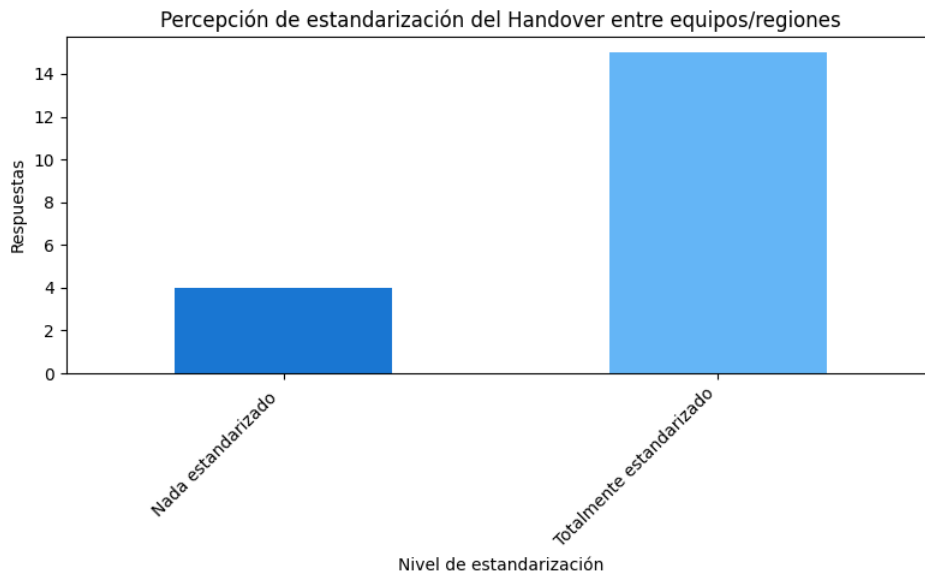


Figura 2. Percepción de estandarización

La calidad de comunicación entre áreas es aceptable, observamos que persisten problemas de claridad en la comunicación y de la información necesaria durante el proceso de Handover, lo que impacta directamente la eficiencia operativa por la falta de canales definidos, genera retrasos en la asignación de casos y se aumenta el riesgo de errores durante el proceso. Por lo que implementar el piloto donde se integren las herramientas tecnológicas, se cuente con SLA para las respuestas de los casos y los seguimientos permite mejorar la trazabilidad de las comunicaciones.

Figura 3

Calidad de comunicación

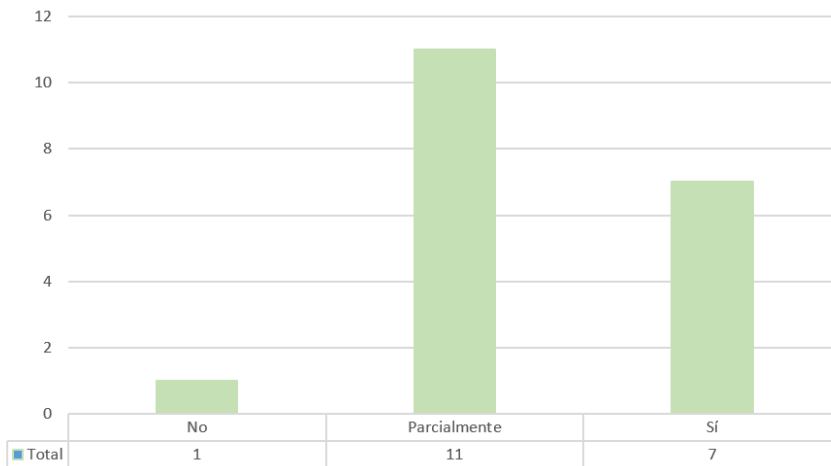


Figura 3. Calidad de la comunicación

La mayoría de los colaboradores están familiarizados con las etapas del Handover y se pueden visualizar deficiencias en los roles y responsabilidades, con lo que se demuestra que la capacitación inicial es efectiva pero no suficiente para garantizar la ejecución del proceso. Esta falta de claridad en las responsabilidades genera reprocesos, afecta la calidad e incrementa los tiempos de transición entre los equipos que intervienen en el proceso. Al plantear un programa de capacitación continua se podría asegurar la adopción del flujo estandarizado.

Figura 4

Conocimiento del proceso

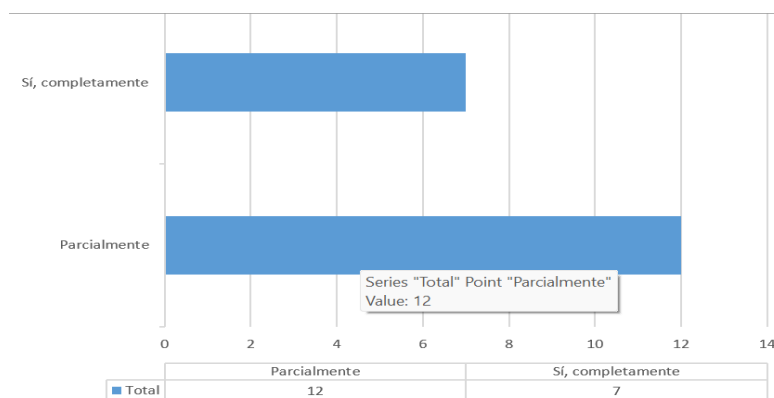


Figura 4. Conocimiento del procedimiento de Handover

Con la encuesta se identifican oportunidades de mejora significativas en el proceso, la reducción en los tiempos de respuesta, incrementar la visibilidad del proceso y lograr la automatización en las tareas críticas como la unificación de las herramientas tecnológicas en el proceso y la dependencia en validaciones manuales lo que limita la eficiencia y aumenta los riesgos de errores. El piloto propuesto aborda estas problemáticas con la automatización entre la herramienta de Handover, GISO, Navegación y CRM, la centralización de documentos en un sitio de SharePoint y los reportes generados en Power BI.

Figura 5

Oportunidades de mejora

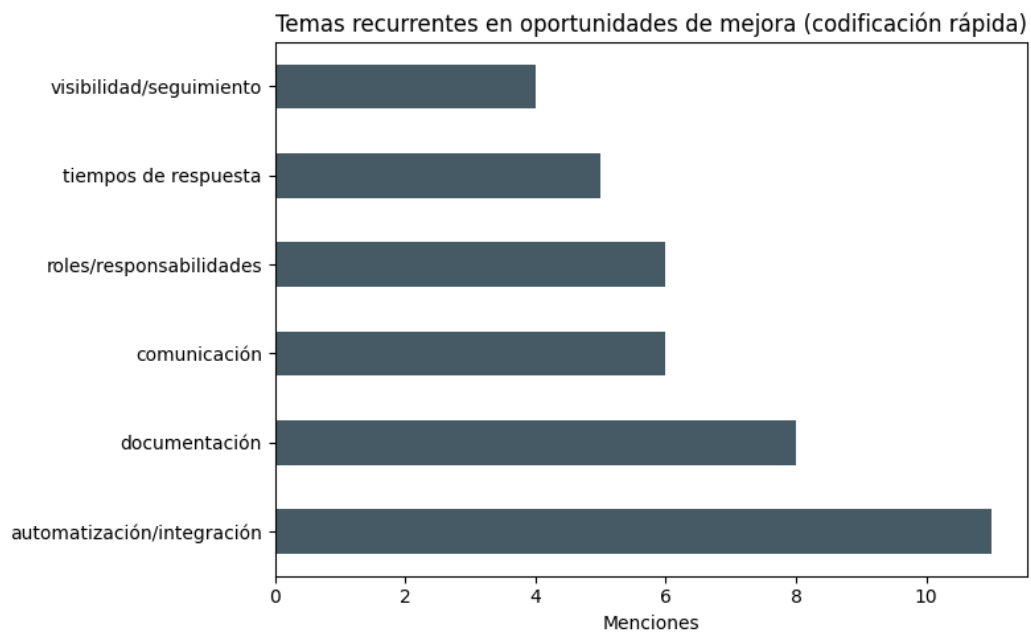


Figura 5. Oportunidades de mejora

Con los líderes de GISO, PMO, RMO, Service Control y apoyo 2 integrantes del equipo de desarrollo, se logró implementar una herramienta integrada en ServiceNow donde se

automatizo el proceso de Handover como el piloto de prueba para este procedimiento, permitiendo integrar las herramientas de CRM, ServiceNow y Navisión, logrando que en el momento de generar la SCO en Navisión integre automáticamente el SWO JOB y el código del contrato generado para la orden de venta en el ticket de Handover y permita visibilizar los campos donde se logra dar trazabilidad a los casos, su estado y los grupos de asignación involucrados durante su proceso. Al consolidar la información la automatización reduce reprocesos, incrementa la visibilidad y mejora los tiempos de entrega a los equipos que intervienen durante el proceso.

Figura 6

Herramienta de Handover automatizado 1

The screenshot displays a web-based form for an automated handover process. The form is titled "Automated handover - AUT0002988" and includes a navigation bar with buttons for "Update", "Download Document from DMS", "Sharepoint Link", "Assign to me", "Open Case", and "Record Time". The form is divided into two main sections: "Opportunity Information" on the left and "Customer/Assignment Information" on the right. The "Opportunity Information" section includes fields for Number (AUT0002988), Opportunity Name (SC - Administración Nube Azure), Opp Owner name (Liliana Uribe), Opp Owner Email (Liliana.Uribe@softwareone.com), Opportunity Number (OPP-2025-678955), Opportunity Line Number (OPP-2025-678955-1), Opened (2025-10-24 09:48:01), Case IDs (OS-CAS-1699336, OS-CAS-1702251), and Quote Number (COS-QUO-101196). The "Customer/Assignment Information" section includes fields for Country (CO), Assignment group (Regional PMO), Assigned to (Valeria Solano), State (Resolved), Customer Name (EMPRESAS PUBLICAS DE MEDELLIN E.S), Person Contact Name (Francisco Lotero), Person Contact Email (francisco.lotero@epm.com.co), Customer Contact Number (CO-CON-105050), Account Manager (Liliana Uribe), and BDE (Mauricio Vergara).

Figura 6. Herramienta de Handover automatizado, interfaz y detalle de referencias.

Figura 7

Herramienta de Handover automatizado 2

Figura 7. Herramienta de Handover automatizado, interfaz y detalle de referencias.

Con el Checklist para la verificación y estandarización del proceso se logra un mejor control de calidad en la creación de la orden de servicio SCO y del SWO JOB – PRJ, donde se realizan filtros en los ítems documentales y financieros obligatorios para su proceso, reglas de excepción y coherencia entre el SOW, la oportunidad en CRM y servicio o modelo de licenciamiento, su aplicación asegura la transferencia de información adecuada, mitiga riesgos de facturación y ejecución y establece un estándar que se puede replicar en otras regiones para servicios nuevos o renovaciones.

Tabla 1

Checklist de verificación

Item a validar	Opcional	Obligatorio	Excepción / Responsable
Customer Purchase Order (OC del cliente)	X		
Service Order con contrato marco firmado		X	Plazo máximo de 60 días para entrega
SOW SoftwareOne firmado por el cliente		X	
Contrato legal firmado por cliente y representante SWO		X	Excepción solo con aprobación de Sonia
Business Sheet		X	

Documentación y alineación del procedimiento de Handover de operaciones al modelo global
GISO (Geographically Integrated Service Operations)

40

SOW value coincide con la oportunidad (OneSales)		X	
Ciente del SOW coincide con cliente en OneSales		X	
Margen de contribución entre 20% y 60%		X	Menor a 20% requiere aprobación de Zulu/Sonia
Fondos Microsoft requieren PO		X	Con aprobación de Alliance
Vendor registrado en SWO (si aplica)		X	
SKU (Solution ID) válido en OneSales		X	
Service Line correcta		X	
Fecha de firma del SOW no anterior al DR aprobado		X	Excepción con aprobación de Zuluaga

Tabla 1. Checklist *de verificación en procedimiento de Handover*. Elaboración propia

En el informe diario se puede evidenciar el conteo de tickets por país y sus estados, awaiting info, closed, new y resolved, lo que permite visualizar la evolución del piloto y orientar la asignación de esfuerzos colaborativos, obtención de documentación, aprobaciones, formalización contractual, permitiendo mejorar la trazabilidad, seteo de los proyectos y entrega a los PMO para la ejecución de sus proyectos con los clientes.

Tabla 2

Flujo de tickets por país

Row Labels	Country	Count of State
Awaiting Info	BR	4
	CL	3

	CO	1
	EC	1
	PE	1
Closed	CL	1
	CRI	1
New	BR	4
	EC	2
	MXO	1
	PE	1
	TT	1
Resolved	BR	17
	CL	7
	CO	31
	CRI	11
	DO	6
	EC	7
	JM	2
	MXO	23
	PAN	3
	PE	7
	PR	5
	TT	2
Grand Total		142

Tabla 1. *Flujo de tickets por país*. Elaboración propia

Figura 8

Casos con excepciones

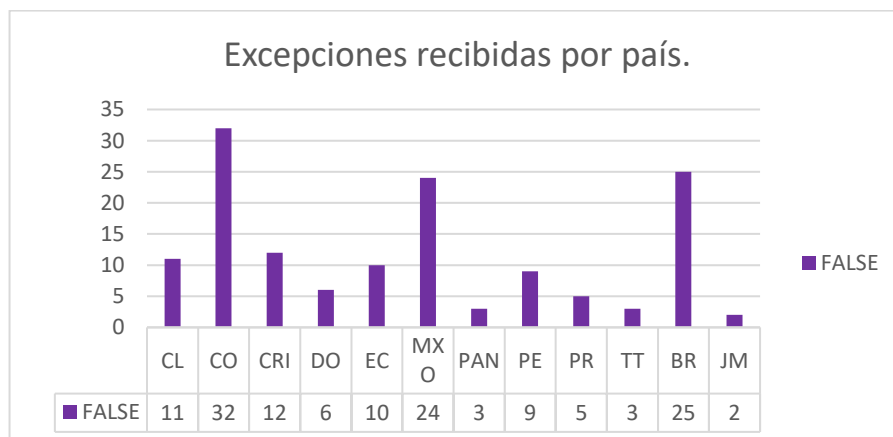


Figura 7. Casos con excepciones

El informe del piloto muestra la concentración de casos de acuerdo con su geografía, carga de casos Onhold por aprobaciones de fondos, formalización contractual e inventario, adicional que el equipo de RMO requiere coordinación para el seteo de los proyectos y contar con una asignación más efectiva de recursos. Al obtener fondos por nuestros vendors para el pago de implementación de servicios, requieren planear con anticipación la documentación requerida y establecer fechas de expiración superiores a 30 días y se logra observar que las aceptaciones por excepción para este mes de implementación se reducen a 0 lo que refleja el cumplimiento del Checklist y mejora el control de calidad.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5 Conclusiones

Al integrar el piloto en la documentación y alineación del procedimiento de Handover de operaciones al modelo global GISO (Geographically Integrated Service Operations) con la implementación de herramientas tecnológicas y adopción del Checklist de verificación se generen mejoras en la trazabilidad y calidad del proceso de transferencia de proyectos a la PMO, logrando reducciones significativas en los reprocesos, debido a la estandarización del proceso y la validación previa de la documentación requerida.

La automatización permite disminuir los tiempos de atención, optimizando la asignación de recursos y la planificación de los proyectos en SwoDP, permitiendo una mejor gestión del flujo en la entrega a la PMO. Estos resultados evidencian que el piloto aplicado responde a las necesidades operativas inmediatas y permite generar una base para la gestión eficiente y permite visualizar escenarios futuros, lo que fortalece el proceso con la alineación de los objetivos corporativos.

El piloto permite evidenciar una mejor comunicación entre los equipos involucrados durante el proceso, permite tener una claridad de roles y responsabilidades de las áreas vinculadas en el proceso y el uso de los canales respectivos para la gestión de excepciones en el flujo. La segmentación por país del reporte diario permite una visión mas completa del desempeño facilitando la toma de decisiones en base a los datos y permite priorizar casos

críticos. La combinación entre tecnología, control documental y seguimiento incrementa la confiabilidad del proceso y garantiza la satisfacción de los clientes internos y externos.

6 Recomendaciones

El análisis del piloto a nivel operativo permite proyectarlo en la consolidación de un modelo global como Handover que se pueda replicar en otras regiones, por medio de la estandarización lograda por el Checklist y la automatización que contribuye a la reducción de riesgos contractuales y financieros, impactando la sostenibilidad y la confianza de los clientes internos. La disponibilidad de la información y la generación de reportes fortalecen la transparencia y facilita la toma de decisiones.

Se recomienda continuar la evaluación del uso de la herramienta y del Checklist, integrar su aplicación en los sistemas de gestión y en los programas de capacitación continua, se sugiere continuar trabajando con el equipo de desarrollo para lograr una integración completa de los sistemas y lograr disminuir aun mas los tiempos de respuesta en los tickets. Para el reporte diario se sugiere mantenerlo e incorporar indicadores adicionales que permitan evaluar la eficiencia del proceso y anticipar cualquier riesgo que se pueda presentar, lo cual beneficia los resultados obtenidos con el piloto, alinea el proceso con las practicas internacionales y con los estándares de calidad que exige el mercado actualmente.

References

- Axelos. (2019). *ITIL Foundation: ITIL 4 Edition. TSO*. Obtenido de ITIL Foundation: ITIL 4 Edition. TSO.:
<https://www.axelos.com/best-practice-solutions/itil>
- Congreso de la República de Colombia. (1971). *Código de Comercio. Ley 410 de 1971*. Diario Oficial No. 33.339, del 16 de junio de 1971. Obtenido de
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>
- Congreso de la República de Colombia. (1995). *Ley 222 de 1995*. Diario Oficial No. 42.156, del 20 de diciembre de 1995. Obtenido de
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6739>
- Corral, A. C. (2019). *Manual de estrategia de operaciones*. España: Marge Books.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study. Obtenido de
<https://books.google.com.co/books?id=I0Im8qd3THQC&printsec=frontcover>
- Dumas, M. L. (2018). *Fundamentals of business process management* (2nd ed.). Springer. Obtenido de
<https://books.google.com.pe/books?id=KgVTDwAAQBAJ&printsec=frontcover>
- Espíndola, G. D.-G. (2020). La evaluación desde las pruebas estandarizadas en la educación en Latinoamérica. *En-Contexto*, 8(13), 107–133. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/journal/5518/551868969005/html/>
- Espinosa-Cristia, J. F. (2019). Managing innovation based on studies on science, technology, and society: Toward a constructivist and critical perspective of innovation management. *Cadernos EBAPE.BR*, 7(1), 68–83. Obtenido de <https://www.proquest.com/scholarly-journals/managing-innovation-based-on-studies-science/docview/2186500431/se-2?accountid=37408>
- Flamarique, S. (2017). *Gestión de operaciones de almacenaje*. Marge Books.
- García, E. C. (2020). Caducidad de un documento escrito en handoff. *Revista Electrónica AnestesiaR*, 11(1), 4. Obtenido de <https://anestesiario.org/2018/caducidad-de-un-documento-impreso-sobre-handoff/>
- Godinho Filho, M. &. (2006). Redução da instabilidade e melhoria de desempenho do sistema MRP. *Production*, 16(1), 64–79. Obtenido de <https://www.webofscience.com/wos/scielo/full-record/SCIELO:S0103-65132006000100006>

- González González, A. L. (2019). Herramientas para la gestión por procesos. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500003>
- Heizer, J., & Render, B. (2015). *Dirección de la producción y de operaciones: decisiones estratégicas*. (1. edición, Ed.) México: Pearson Educación.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 Quality Management Systems – Requirements*. .: International Organization for Standardization. Obtenido de Quality Management Systems – Requirements.: <https://www.iso.org/standard/62085.html>
- Jose Domínguez Machuca. (2005). *Dirección de operaciones: Aspectos estratégicos en la producción y en los servicios*. Madrid: McGraw Hill. Obtenido de https://archive.org/details/DireccionDeOperacionesAspectosEstrategicosEnLaProduccionYLosServiciosJoseDominguezMachuca1995/page/n1/mode/2up?utm_source=chatgpt.com
- Juan Piñuela Espín, C. Q. (2020). Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, 8, 131-148.
doi:<https://doi.org/10.32719/25506641.2020.8.1>
- Juran, J. M. (1992). *Juran on quality by design: The new steps for planning quality into goods and services*. New York: Free Press. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=KPuXbZ2Hw1EC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Miranda González, F. J. (2015). *Dirección de operaciones: Casos prácticos y recursos didácticos*. Ediciones Paraninfo. Obtenido de https://www.google.com.co/books/edition/Direcci%C3%B3n_de_operaciones_Casos_pr%C3%A1cticos/N9r7CAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&pg=PA1&printsec=frontcover
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.)*. .: Project Management Institute. Obtenido de <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>
- Santos, M. B. (2012). Una herramienta útil para una transmisión de información (hand-off) eficaz. *Revista Electrónica AnestesiaR*, 4(10), 6. Obtenido de <https://anestesiaR.org/2012/check-list-sistematico-a-pie-de-cama-del-paciente-critico/>
- Seclen-Luna, J. P. (2020). Influencia del uso de herramientas en la gestión de la fase temprana del proceso de innovación de productos. *Revista Innovar*, 30(76), 119–130. Obtenido de <https://link.gale.com/apps/doc/A625409283/IFME?u=univcv&sid=bookmark-IFME&xid=e1908b85>

Documentación y alineación del procedimiento de Handover de operaciones al modelo global
GISO (Geographically Integrated Service Operations)

47

Shingo, S. (1989). *A revolution in manufacturing: The SMED system*. Portland, OR: Productivity Press.

Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=ooXVVIfqEQwC&printsec=frontcover>

Solís, A. J. (2017). *Cadena de suministro y logística*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Tortosa-Alted, R., Reverte-Villarroya, S., Martínez-Segura, E., López-Pablo, C., & Berenguer-Poblet, M. (2021). Emergency handover of critical patients: A systematic review. *International Emergency Nursing*, 56, Article 100997. doi:10.1016/j.ienj.2021.100997

Anexos

Anexo 1

Encuesta de percepción sobre el procedimiento de Handover en el modelo global GISO

[Encuesta de percepción sobre el procedimiento de Handover en el modelo global GISO](#)

Encuesta de percepción sobre el procedimiento de Handover en el modelo global GISO

El propósito de esta encuesta es conocer la percepción de los colaboradores sobre el procedimiento de *Handover de operaciones* implementado en el modelo global **GISO (Geographically Integrated Service Operations)**.

La información recolectada permitirá identificar oportunidades de mejora en la estandarización, comunicación, eficiencia y trazabilidad del proceso.

Todas las respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán únicamente con fines de análisis interno.

Anexo 2

Entrevista de percepción sobre el procedimiento de Handover en el modelo global GISO

[Entrevista de percepción sobre el procedimiento de Handover en el Modelo global GISO](#)

